

Revista
Mediterránea
de Comunicación
Mediterranean Journal of Communication ISSN 1989-872X

Dra. Patricia DURÁNTEZ-STOLLE

Universidad de Valladolid. España. patricia.durantez@uva.es

Redes sociales virtuales en la comunicación corporativa del IBEX 35: usos, desarrollo e importancia según sus responsables

Social network sites in the corporate communication of the IBEX 35: uses, development and importance according to its leaders

Fechas | Recepción: 14/09/2016 - Revisión: 09/11/2016 - Publicación final: 01/01/2017

Resumen

Los medios sociales ofrecen una oportunidad para la comunicación corporativa en el contexto de la Web 2.0, donde la imagen y reputación se ven afectadas por las conversaciones de las comunidades digitales. Las investigaciones previas, basadas en análisis de contenido, señalan el interés de las empresas por tener presencia corporativa en redes sociales, pero destacan la falta de aprovechamiento de las posibilidades interactivas y dialógicas. El propósito de este artículo consiste en mostrar, mediante una encuesta, la opinión de los departamentos de comunicación de las grandes empresas españolas sobre las redes sociales. Los objetivos incluyen conocer los perfiles profesionales responsables de la planificación y gestión de la presencia corporativa en redes, comprender sus usos e importancia y observar cómo responden ante la posibilidad de establecer relaciones dialógicas con sus públicos. Los resultados muestran que las empresas del IBEX 35 consideran fundamentales sus perfiles corporativos en redes sociales, su actualización frecuente y gestión profesionalizada. Además, entienden su carácter conversacional, sin embargo, los emplean principalmente para informar. Así, se observa la falta de coherencia entre la comprensión del contexto dialógico, la importancia concedida a las redes sociales y los usos informativos que priman en la mayoría de casos.

Palabras clave

Comunicación 2.0; comunicación corporativa; estrategias de comunicación; gestión de comunidades virtuales; medios sociales virtuales; redes sociales

Abstract

Social media offer an opportunity for corporate communication in the context of Web 2.0, where image and reputation are affected by the delogue/conversations within virtual communities. Previous research on this issue, based on content analysis, points out the interest of companies to have a corporate presence in social networks, but at the same time they emphasize the lack of harnessing of the interactive and dialogical potential. In this article, we have conducted a survey to know the opinion of the most important Spanish companies about social network sites. With this method, we pretend to find out which professional profiles are in charge of the planning and management of the corporate presence in social media, to understand their uses and relevance and to study how the big companies are answering to the possibility of having dialogue relations with their publics. The results show that the IBEX 35 companies consider of great relevance their corporate profiles on social networks, as well as their frequent updating and professionalized management. Also, the respondents understand the conversational nature of social networks, however, they are using these channels mainly for informative goals. The findings allow us to see the lack of consistency between the understanding of the dialogical context, the importance given to social networking and the informational purposes that prevail in most of the cases.

Keywords

Communication 2.0; communication strategies; community management; corporate communications; social network sites; virtual communities

1. Introducción

La presente investigación parte de la importancia de los medios sociales virtuales como forma de interacción entre una organización y sus públicos dentro del contexto de la participativa Web 2.0, en la cual la imagen y la reputación corporativa se ven afectadas por las conversaciones de las comunidades digitales.

El objetivo de este estudio es conocer la percepción que tienen los responsables de la comunicación corporativa de dichos canales de comunicación característicos de la Web Social, así como los usos dados a los mismos y los encargados de su planificación y gestión. Se parte de la hipótesis de que, a pesar de conocer las características dialógicas de los *social media* y de incorporar nuevos profesionales especializados en su desarrollo, las mayores empresas españolas continúan con una visión tradicional de las relaciones con los públicos, en las cuales conservan el control de la información y se cierran a la posibilidad de entablar vínculos dialógicos.

1.1. Medios sociales virtuales en el escenario comunicativo actual

Los medios de comunicación social virtuales, conocidos también por su acepción inglesa *social media*, son un grupo de aplicaciones basadas en Internet y construidas sobre las bases ideológicas de la Web 2.0, participativa, colaborativa y social. La característica principal de estas herramientas reside en que permiten la creación e intercambio de contenido generado por el usuario (Kaplan y Haenlein, 2010: 61). Conceptos como el aprovechamiento de la inteligencia colectiva, las comunidades colaborativas, la co-creación y el enriquecimiento de la experiencia del usuario subyacen en la Web 2.0 y en sus componentes característicos (O'Reilly y Battelle, 2009).

A través de los *social media*, los cibernautas tienen el poder de compartir conocimientos y experiencias de consumo, conversar entre ellos y con las instituciones con las que mantienen relaciones (Nicolás-Ojeda y Grandío-Pérez, 2012).

Al mismo tiempo, los medios de comunicación tradicionales o *mass media*, con los que compiten o a los que complementan los medios sociales virtuales, se ven especialmente afectados por la crisis económica y el descenso de ventas por los cambios de hábitos del consumo de información de la población, también derivado de la crisis de credibilidad que sufren dichos medios por la reducción, precariedad y desprofesionalización de sus plantillas (Fariás-Battle y Gómez-Aguilar, 2011).

Frente a ellos, la Web ofrece la posibilidad de acceder en el momento que interese a la fuente primaria de información –empresa, institución pública, ONG... raro es el caso en que carezca de algún espacio en la Red–, evitando al tradicional intermediario que supone el periodista. La forma esencial de comunicación virtual de las entidades es el sitio web, una página que puede albergar todos los contenidos de la misma, o que puede desdoblarse en diferentes sitios para diferenciar los contenidos comerciales de los corporativos.

Por otra parte, medios digitales como blogs y redes sociales se erigen como altavoces para individuos influyentes y consumidores reales, cuyas opiniones resultan de mayor interés y credibilidad para la sociedad que las acciones tradicionales de *marketing* y publicidad, cuyas técnicas han acabado por saturar al receptor al que van dirigidas (Fresno-García, 2012; Del-Pino, Castelló y Ramos-Soler, 2013).

La situación actual de los *mass media* y las posibilidades de crear contactos bidireccionales y personalizados a través de los *social media* supone que las organizaciones de todo tipo deben adaptarse a los nuevos escenarios tratando a los *stakeholders* o grupos de interés como personas individuales, a través de humanizar a la institución, participando en los mercados –conversaciones, según el Manifiesto Cluetrain– de forma cercana, sencilla, sincera y transparente. Los blogs y redes sociales que emplean sus públicos son el contexto ideal para humanizar a la entidad y desarrollar esas relaciones dialógicas que mejoren su imagen y reputación (Kelleher y Miller, 2006; Noguera, 2006).

Como indican Del-Pino, Castelló y Ramos-Soler, resulta fundamental que la empresa monitorice lo que se dice de ella en tiempo real en las plataformas 2.0, que “escuche activamente, participe en conversaciones con un lenguaje próximo y cercano, ofrezca actualizaciones frecuentes con contenidos relevantes y de calidad, responda de manera rápida y transmita transparencia y confianza” (Del-Pino, Castelló y Ramos-Soler, 2013: 65).

Para elaborar estrategias de comunicación adecuadas a los nuevos canales digitales y sus peculiaridades, en los últimos años han surgido figuras profesionales especializadas en el lenguaje y

funcionamiento de dichas plataformas. De especial relevancia en España ha sido el denominado *community manager* o gestor de comunidades (Castelló-Martínez, 2010; Almansa-Martínez y Godoy-Martín, 2012; Silva-Robles, 2012) que, por su carácter conversacional, resume la esencia de estos perfiles. Sin embargo, recientemente, ha ido aumentando el abanico de especialistas, incluyendo a expertos como el gestor de *social media*, el estratega o el analista de resultados, entre otros (Aced, 2010; Noguera, 2012).

La comunicación comercial, destinada a captar y fidelizar clientes, ha experimentado un crecimiento visible a través de la estrategia en medios de comunicación social virtuales. Mediante los perfiles de la entidad en redes como Facebook o Twitter, se cuida la experiencia del usuario y su satisfacción, con campañas de promoción de productos, servicios personalizados e inmediatos de atención al cliente y campañas de *marketing* y publicidad hiper-segmentadas que ofrecen mejores resultados.

Los contenidos que una empresa puede compartir en redes sociales son muy variados: novedades corporativas, incorporaciones, lanzamiento de productos, promociones, concursos, juegos... lo importante es ofrecer a los públicos materiales relevantes y de interés. Además, a partir de los datos generados, se obtienen métricas y estadísticas gratuitas que permiten reajustar las estrategias de forma continua (Aced, 2013).

En todo el mundo, las empresas llevan años ejecutando proyectos de comunicación a través de redes sociales para fomentar comunidades alrededor de su marca (Kaplan y Haenlein, 2010), llegando incluso a convertir dichas plataformas en una forma de venta más.

Sin embargo, la mayoría de estudios muestran que, a pesar de llevar a cabo una estrategia de gran presencia en *social media*, las entidades con ánimo de lucro aún no llegan a satisfacer los requerimientos de transparencia y conversación de sus públicos a través de las nuevas herramientas (Kim, Park y Wertz, 2010; Hanna, Rohm y Crittenden, 2011).

1. 2. Comunicación corporativa digital 2.0: aplicación de los medios sociales virtuales

El objetivo de la comunicación estratégica reside en crear y mantener buenas relaciones con los públicos de interés de la organización, los *stakeholders*, puesto que, en el marco de la teoría general de sistemas, se comprende que las entidades desarrollan su actividad en un entorno social al que afectan y por el que son afectadas.

En los mercados actuales, la competitividad generada por la globalización y la estandarización de los productos provoca que las empresas ya no dependan únicamente de los bienes y servicios que ofrecen. Los valores intangibles, como la imagen, la marca, la reputación o la RSC, influyen más que nunca en la supervivencia y el éxito comercial. Para ello, resulta esencial la comunicación con los diferentes grupos de públicos, conocida como comunicación corporativa, comunicación integral, estratégica o de relaciones públicas.

Las relaciones públicas tienen hoy día, gracias a los *social media*, la capacidad efectiva de crear los vínculos conversacionales que sus teóricos más destacados han propugnado como el modelo ideal para lograr unas relaciones exitosas entre entidad y públicos: un modelo eficaz de entendimiento mutuo (Cutlip, Center y Broom, 2001), de relaciones o flujos comunicativos bidireccionales simétricos (Grunig y Hunt, 2003), o también conocido como modelo dialógico (Kent y Taylor, 1998; Kent y Taylor, 2002; McAllister-Spooner, 2009).

Además, según Gruing, Grunig y Ferrari (2015: 5), las relaciones públicas excelentes “deben contar con profesionales con formación en comunicación y especializaciones que les aportan el *expertise* para planificar, coordinar, ejecutar y evaluar los programas de relaciones públicas”, por lo que el responsable ha de ser un estratega y no un perfil gestor/técnico.

Si antes la comunicación corporativa se realizaba con especial énfasis a través de las relaciones con los medios de comunicación de masas como intermediarios para llegar al resto de *stakeholders*, las NTIC's permiten ahora una relación directa con los públicos. Dentro de la comunicación organizacional digital corporativa, destaca el papel de los sitios web como ejes de la estrategia, escaparates de la entidad y centralizadores de la información o *meeting point* para todos los grupos de interés (Esrock y Leichty, 2000; Becerra-Muñoz, 2010). Sin embargo, en la última década se ha producido un crecimiento importante de las herramientas de la Web 2.0: blogs y redes sociales.

Para Childers y Grunig (1999), las relaciones de la organización con sus diferentes grupos de públicos de interés se pueden medir a través de factores como la confianza, la satisfacción, el compromiso o el intercambio. Algunas de estas opciones, que implican una mayor apertura y cesión del control del espacio propio de la entidad para que los usuarios se expresen con libertad, están derivándose a plataformas externas, las redes sociales, donde ya existen comunidades de públicos interesados en la entidad que generan conversaciones.

Por este motivo, resulta de especial interés para las empresas disponer de una estrategia de comunicación corporativa digital que tenga en cuenta la posibilidad de reforzar y complementar el *site* principal con la creación y mantenimiento de perfiles corporativos en redes sociales virtuales. De este modo, pueden conservar un cierto control sobre su sitio y desarrollar relaciones de intercambio y conversaciones con sus *stakeholders*, satisfaciendo las demandas de estos, mejorando la imagen y reputación de la marca y obteniendo un valioso *feedback* a través del análisis de los datos. Además, la vinculación entre ambas herramientas permite diferentes grados de apertura del *website* a la comunicación bidireccional.

Los blogs corporativos son también un importante mecanismo para la comunicación organizacional, que forjan una comunidad de lectores fiel y posibilitan comentarios de los usuarios (Orihuela, 2006), pero tienen menor libertad para proponer temas y demandar respuestas. Por ello, a pesar del interés de las entidades por emplear estos espacios como medio para atraer tráfico hacia la web corporativa y mejorar su posicionamiento, se ven amenazados por los perfiles en redes sociales, donde la comunicación es más rápida y viral.

Los datos de los últimos años muestran que la vinculación de estos medios entre sí refuerza la eficacia del conjunto de la estrategia y que se establezcan sinergias entre blogs y perfiles en redes sociales ha llevado a un aumento de los primeros. Según Navarro-Ruiz (2011), las redes sociales facilitan la comunicación instantánea y bidireccional, pero los blogs permiten ofrecer informaciones más extensas y complejas, cuya mayor ventaja es que su permanencia mejora el posicionamiento y visibilidad de la entidad en la Web, frente a la volatilidad de los contenidos en redes sociales ajenas.

A nivel internacional, existen diversos estudios sobre el potencial de los blogs corporativos como herramienta dialógica (Kent, 2008; Yang y Lim, 2009). En el ámbito nacional, destacan los trabajos sobre blogs de Orihuela (2006), Noguera (2006) o Navarro-Ruiz y Humanes (2012).

Por su parte, los estudios sobre empresas y *social media* tratan temas como la aplicación de los principios dialógicos sobre los públicos de interés (Rybalko y Seltzer, 2010), la visibilidad que consigue el uso de estos canales (Yang y Kent, 2014) y su potencial para establecer relaciones (McAllister-Spooner, 2009; Taylor y Kent, 2014).

Otras investigaciones abordan las temáticas predominantes en la comunicación de tipo corporativo, donde la RSC o RSE, responsabilidad social corporativa o empresarial, recibe especial atención (Esrock y Leichty, 1998; Capriotti y Moreno, 2007).

Sin embargo, a pesar de las expectativas generadas, las publicaciones de los últimos años denuncian que la promesa de diálogo no se ha cumplido. Las organizaciones siguen comunicándose en el entorno 2.0 con un planteamiento unidireccional, limitándose en la mayoría de los casos a divulgar contenidos en lugar de fomentar la participación, manteniendo el espíritu de control propio de las relaciones tradicionales con los públicos, como vamos a ver en el siguiente epígrafe.

1. 3. Perfiles corporativos de empresas en redes sociales virtuales

La mayor parte de investigaciones sobre el uso de perfiles corporativos en redes sociales virtuales por parte de empresas, tanto a nivel nacional como a nivel internacional, señalan un gran desarrollo que muestra el interés y conocimiento de su importancia. Sin embargo, no se acompaña de un cambio de mentalidad que cumpla con el carácter conversacional inherente a estas aplicaciones.

De hecho, algunos académicos consideran que puede estar produciéndose una "burbuja" de medios sociales virtuales en las relaciones públicas, provocada por las percepciones de los propios profesionales, que sobrestimarían el potencial de esos canales (Moreno *et al.*, 2015).

Los trabajos recientes sobre comunicación corporativa a través de redes sociales enfatizan el papel de Twitter por encima de otras plataformas como Youtube o Facebook. Para Castelló-Martínez, Del-Pino-Rodríguez y Ramos-Soler (2014), Twitter ha adquirido una importancia clara como canal de atención al

cliente, pero estas autoras también subrayan sus posibilidades para la comunicación corporativa que contribuye a la notoriedad de la marca.

Como indican Hernández y Subiela (2012), no todas las redes sociales tienen las mismas características ni se dirigen al mismo tipo de usuarios. Facebook resulta más adecuado para promover eventos, organizar grupos de presión y obtener colaboradores, mientras que Twitter sirve para dar a conocer proyectos o problemas y crear debate alrededor de ellos.

Según García-Orosa (2013), las empresas del IBEX 35 han realizado en los últimos años una gran apuesta por las redes sociales, puesto que han pasado de estar únicamente en sitios profesionales como LinkedIn y de emplear sus perfiles como escaparates de sus actividades de RSC y patrocinio, a desplegar estrategias de comunicación integrales en plataformas diversas, pero con preferencia por las generalistas Twitter, Facebook o Youtube.

En el año 2012, 3 de cada 10 firmas del IBEX 35 no tenía presencia en medios sociales, y, de las que tenían perfiles corporativos, en algún caso no informaba de su existencia en su web principal (Aced, 2013: 78). Es decir, hace cuatro años, la utilización de perfiles en redes sociales por parte de los miembros del selectivo español era bastante escaso y desaprovechaba las oportunidades existentes.

Una investigación sobre los perfiles de las empresas del IBEX 35 en Twitter realizada a comienzos de 2015 revela que, en pocos años, las grandes compañías españolas se han volcado en la presencia en redes sociales (Alonso-González, 2016). En concreto, de las 35 firmas del IBEX, a principios de 2015 solo 2 de ellas carecían de perfil en Twitter, mientras que una tercera mantenía su acceso limitado. Es decir, el 91'5% del IBEX tiene cuentas en abierto en dicha red. Sin embargo, el dato ha de complementarse con estudios cualitativos sobre el uso que dan a este canal de frecuente actualización y carácter dialógico. En este caso, la investigación concluye que la mayoría de entidades lleva a cabo "un modelo comunicativo jerarquizado y vertical (*towdown*) (sic) que utiliza Twitter como una plataforma complementaria para la difusión unidireccional de mensajes (...), sin aprovechar las peculiaridades proactivas que presenta esta red social" (Alonso-González, 2016: 16).

Un estudio realizado entre 2014 y 2015 por Aced y Lalueza-Bosch, basado en una comparativa de carácter cualitativo entre los contenidos publicados por compañías del IBEX 35 y del Fortune 500 en blogs, Facebook y Twitter, también señala que en el selectivo español todavía se desperdician las oportunidades de interacción que ofrecen los medios sociales. "Pese a la capacidad de dialogar e interactuar que ofrecen estas plataformas, muchas empresas aún usan Twitter y Facebook de forma unidireccional tan solo como herramientas de difusión..." (Aced y Lalueza-Bosch, 2016: 145).

El nivel de interacción real, de conversación con los públicos, resulta escaso, mostrando que persiste el deseo de control de los mensajes, lo cual parece más bien una ilusión en el contexto de la Web 2.0 abierta, colaborativa, participativa y protagonizada por el usuario.

En la investigación de dichos autores, destaca también el dato de que el tipo de contenido y de formato de la información emitida por la entidad influyen en la interacción: tanto en las sociedades españolas como en las estadounidenses, los contenidos que generan mayor actividad en Facebook son las publicaciones relacionadas con información corporativa, frente a las de carácter comercial y otro tipo de contenidos.

En cuanto al formato, en ambos selectivos estudiados se demuestra la importancia de incluir enlaces y material multimedia, puesto que adaptar el discurso al entorno digital y sus características conlleva en un mayor atractivo e interacción.

Una vez expuesta la relevancia de la cuestión y observados estudios similares, se considera justificado el interés de continuar la línea de investigación sobre el desarrollo de comunicaciones de carácter dialógico a través de las capacidades de las redes sociales en los mayores grupos privados del país, puesto que estas empresas generan un importante volumen de información de interés público, tienen los recursos para ejecutar estrategias activas en los sitios digitales más adecuados y su imagen y reputación son activos intangibles de primer orden para las compañías que cotizan en Bolsa.

Por estas razones, se ha escogido el selectivo nacional IBEX 35 para tratar de comprobar qué tipo de avances se han producido en la percepción y el uso de los medios sociales virtuales por parte de los responsables de la comunicación corporativa de dichas entidades y qué profesionales especializados en *social media* son los más demandados por estas compañías.

La originalidad del trabajo reside en que se centra en la visión de los propios departamentos de comunicación, frente a los habituales estudios de contenido de los canales digitales de estas empresas.

Así, se podrá observar si los departamentos de comunicación de las mayores firmas españolas muestran coherencia entre la comprensión del nuevo contexto, sus objetivos y los medios y estrategias para conseguirlos.

2. Método

La metodología de la investigación, descriptiva y cuantitativa, se basa en la realización de una encuesta dirigida a los departamentos de comunicación de las entidades que componían el selectivo español IBEX 35 durante el segundo semestre de 2014, tal y como se recoge en la tabla 1. En el presente trabajo empírico, se ofrece una imagen de la percepción y del empleo de las redes sociales virtuales como herramientas en la estrategia de comunicación corporativa de las empresas más importantes del país.

Se escogió dicha técnica de investigación puesto que se adapta a los fines del trabajo. La encuesta es una de las más empleadas en el estudio de la realidad social gracias a su facultad de recoger mediciones cuantitativas de características objetivas y subjetivas de la población estudiada (García-Ferrando y Alvira-Martín, 1986), es decir, tanto situaciones y hechos, como valoraciones y opiniones (Vínuesa, 2005).

Los objetivos principales de la encuesta realizada son los siguientes:

- Conocer qué perfiles profesionales especializados en medios sociales están contratando las empresas del IBEX 35 en sus equipos de comunicación: determinar la variedad de figuras presentes y las más demandadas.
- Averiguar si cuentan con profesionales especializados en la planificación de la presencia corporativa en redes sociales o si dicha estrategia la elaboran los directores tradicionales de comunicación.
- Observar la denominación dada a los profesionales responsables de la gestión diaria de las redes sociales.
- Determinar cuáles son los propósitos o usos de las redes sociales en la comunicación corporativa del IBEX.
- Analizar la correspondencia entre la percepción que tienen estas empresas de la importancia de los nuevos canales 2.0, su conocimiento de las características dialógicas de las redes virtuales y la utilización que hacen de las mismas.

La hipótesis principal de la investigación es que, a pesar de conocer las características dialógicas de los *social media* y de incorporar nuevos profesionales especializados en su desarrollo, las mayores empresas españolas continúan con una visión tradicional de las relaciones con los públicos, en las cuales mantienen el control de la información y se cierran a la posibilidad de entablar relaciones dialógicas.

Esta hipótesis se puede desglosar en tres sub-hipótesis:

- Las empresas del IBEX35 muestran gran interés por tener presencia corporativa y actividad en redes sociales (dan mucha importancia a estos canales y cuentan con profesionales especializados en su gestión)
- Los responsables de la comunicación corporativa de estas compañías conocen las características de las redes sociales: alta actualización y carácter dialógico
- A pesar de lo anterior, la comunicación corporativa del IBEX en redes sociales tiene un objetivo informativo y no conversacional

Tabla 1. Composición del IBEX 35 en el momento del estudio

NOMBRE DE LA EMPRESA	TICKER	SECTOR
ABENGOA	ABG	2
ABERTIS	ABE	4
ACCIONA	ANA	2
ACS (Actividades de Construcción y Servicios)	ACS	2
AMADEUS	AMS	6
ARCELORMITTAL	MTS	2
BANCO POPULAR	POP	5
BANCO SABADELL	SAB	5

BANCO SANTANDER	SAN	5
BANKIA	BKIA	5
BANKINTER	BKT	5
BBVA (Banco Bilbao Vizcaya Argentaria)	BBVA	5
BME (Bolsas y Mercados Españoles)	BME	5
CAIXABANK	CABK	5
DIA (Distribuidora Internacional de Alimentación)	DIA	4
ENAGAS	ENG	1
FCC (Fomento de Construcciones y Contratas)	FCC	2
FERROVIAL	FER	2
GAMESA	GAM	2
GAS NATURAL	GAS	1
GRIFOLS	GRF	3
IAG (International Airlines Group)	IAG	4
IBERDROLA	IBE	1
INDITEX	ITX	3
INDRA	IDR	6
JAZZTEL	JAZ	6
MAPFRE	MAP	5
MEDIASET ESPAÑA	TL5	4
OHL (Obrascón Huarte Lain)	OHL	2
REE (Red Eléctrica Española)	REE	1
REPSOL	REP	1
SACYR	SCYR	2
TÉCNICAS REUNIDAS	TRE	2
TELEFÓNICA	TEF	6
VISCOFÁN	VIS	3

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de la Bolsa de Madrid. Sector 1: Petróleo y energía. Sector 2: Materiales básicos, industria y construcción. Sector 3: Bienes de consumo. Sector 4: Servicios de consumo. Sector 5: Servicios financieros e inmobiliarios. Sector 6: Tecnología y telecomunicaciones.

La encuesta fue diseñada con Google Docs Formularios y autoadministrada por Internet durante el segundo semestre de 2014. En total, se recibieron 26 contestaciones de las 35 entidades que forman parte de la población objeto de estudio, lo que supone un 74'3% del total. Si bien en un principio parece una cifra aceptable, cercano al 80% habitual en este tipo de trabajos con poblaciones pequeñas, si se calcula el error muestral para poblaciones finitas, este resulta mayor del deseado 5% (un 8'6% para un intervalo de confianza del 95%).

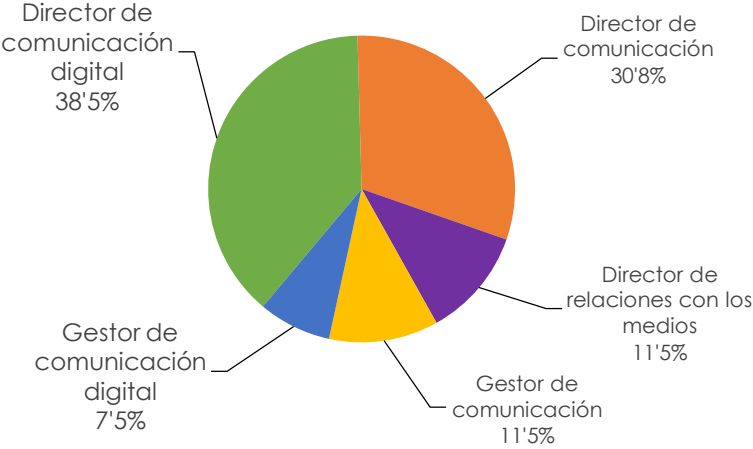
Sin embargo, las organizaciones que cumplimentaron el formulario muestran la diversidad de los sectores productivos y diferentes estrategias de comunicación corporativa digital del conjunto de las empresas del IBEX 35, por lo que se considera que los resultados pueden ser representativos del selectivo español.

El formulario solicitaba datos personales del encuestado, como la entidad a la que representaba o el cargo que desempeñaba en la misma.

A través de la última cuestión, se puede establecer el perfil profesional de las personas que cumplimentaron los formularios recibidos. Como se recoge en la gráfica 1, los cargos más habituales fueron director de comunicación (38'5% de los encuestados) y director del área de comunicación digital

(30'8%). En un porcentaje mucho menor se sitúan las respuestas de otros profesionales, como el director de relaciones con los medios (11'5%) o perfiles de gestión tanto a nivel general como a nivel de comunicación digital.

Gráfica 1. Perfil de los encuestados que respondieron según su cargo



Fuente: Elaboración propia

Las preguntas de la encuesta se estructuraron comenzando por datos generales sobre la estrategia de comunicación corporativa virtual, como sus responsables, públicos y objetivos. Además, se preguntaba en concreto por la inclusión en sus plantillas de perfiles profesionales especializados en la comunicación digital, como bloguero, analista web, estrategia de medios sociales, gestor de medios y *community manager*. En estos casos, para simplificar el proceso de respuesta y de tratamiento de datos, se ofrecieron unas opciones prefijadas, permitiendo la selección múltiple e incluyendo una de respuesta libre.

El siguiente bloque de preguntas tenía como propósito conocer qué perfiles profesionales son responsables de la planificación y de la gestión de la presencia corporativa en redes sociales, así como los objetivos de su utilización. En estas cuestiones, para no condicionar la respuesta de los encuestados, se permitía la respuesta libre, aunque resulta más difícil de tratar.

Por último, se incluía una serie de opiniones sobre las redes sociales y su utilidad para la comunicación corporativa, sobre las que los participantes debían indicar el grado de acuerdo en una escala de tipo Likert de 1 a 5, siendo 1 "nada de acuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo". En este punto, se trataba de observar si las compañías del IBEX 35 comprenden la relevancia de estos canales en el contexto 2.0 y sus características, para contrastar los resultados con los objetivos definidos en la anterior pregunta.

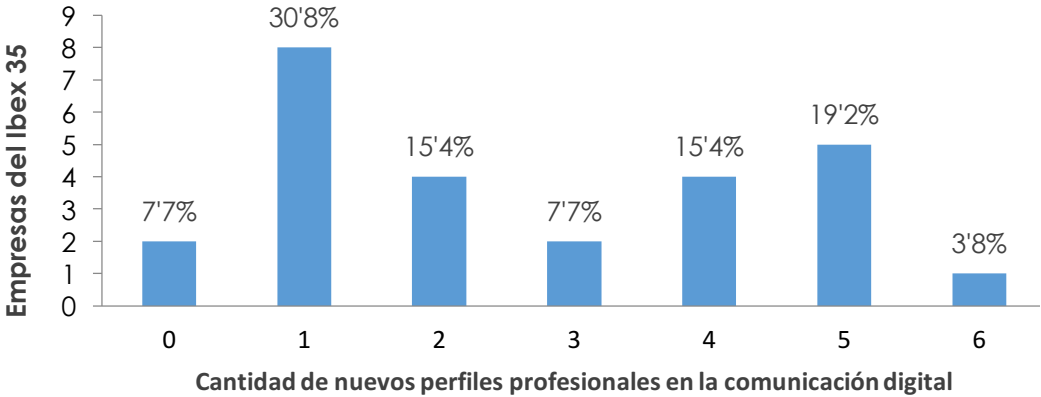
A continuación, se detallan los resultados obtenidos.

3. Resultados

3.1. Nuevos perfiles profesionales en la comunicación corporativa digital

Los departamentos de comunicación de las entidades del IBEX 35, según los resultados de la encuesta, cuentan con un número dispar de nuevos perfiles profesionales en sus plantillas. Mientras un tercio de ellas señaló disponer solo de un tipo de especialista en la comunicación digital, una quinta parte afirmó contar con todos los perfiles propuestos en la pregunta, como se puede apreciar en la gráfica 2.

Gráfica 2. Variedad de especialistas en comunicación digital en el IBEX 35

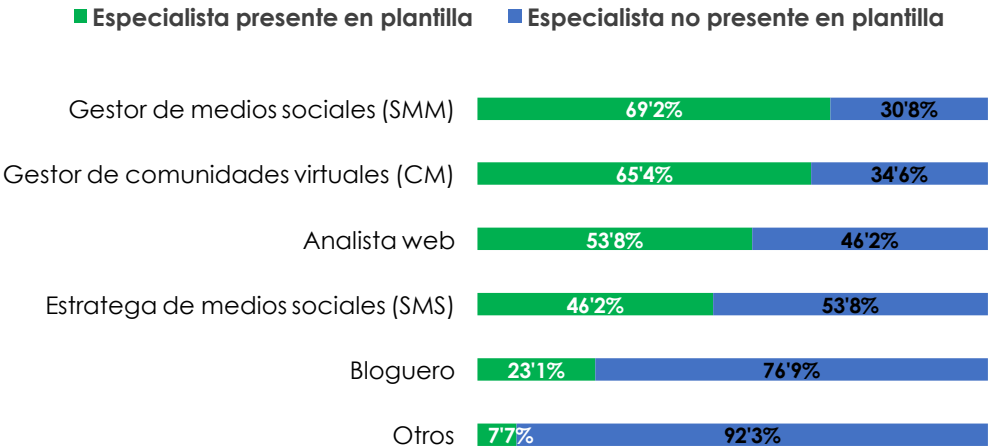


Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al tipo de especialistas en comunicación *online*, las compañías del IBEX mostraron una tendencia a considerar más necesarios a los ejecutores, como el gestor de medios sociales virtuales (*social media manager* o SMM) y el gestor de comunidades virtuales (*community manager* o CM). Es decir, como se observa en la gráfica 3, predomina la contratación de los perfiles de carácter gestor, más que aquellos de carácter decisor o planificador (*social media strategist* o SMS).

Además de los perfiles gestores, también destaca la inclusión de un analista de datos en más de la mitad de las empresas. Contar con dicho profesional resulta de gran interés para evaluar los resultados de las estrategias de comunicación proactivas, pero, además, es imprescindible para aquellas entidades que únicamente desean mantener una presencia reactiva en las redes, es decir, escuchando o monitorizando lo que se dice sobre su marca, productos o servicios en la Red.

Gráfica 3. Tipología de nuevos especialistas en comunicación digital en el IBEX 35



Fuente: Elaboración propia.

La importancia de esos tres perfiles o figuras se refuerza al observar que, de las 8 entidades que señalaron tener un único perfil profesional especializado en la comunicación digital, 4 de ellas contaban con un CM, 3 SMM y 1, analista.

A una distancia considerable del resto de perfiles se sitúa el de bloguero: menos de una cuarta parte de las empresas analizadas cuentan con uno en su departamento.

Las respuestas más frecuentes fueron las siguientes:

- La empresa solo cuenta con un *community manager* (CM): 4 casos
- La empresa solo cuenta con un *social media manager* (SMM): 3 casos
- La empresa cuenta con la siguiente combinación de especialistas: analista web, gestor de medios sociales virtuales (SMM), estrategia de medios sociales (SMS) y gestor de comunidades virtuales (CM): 3 casos.

En resumen, los resultados indican que, aunque los departamentos de comunicación de las empresas del IBEX 35 cuentan de media con 3 tipos distintos de perfiles profesionales derivados de los *social media*, casi un tercio de ellas solamente contratan un especialista, siendo este o bien un *community manager* (más enfocado a la escucha y conversación en la red) o bien un gestor de *social media* (creador de contenidos específicos para redes sociales).

En el extremo contrario, una quinta parte de las entidades concede una gran importancia a contar en sus equipos con todo el personal cualificado en comunicar a través de medios sociales virtuales y analizar los resultados.

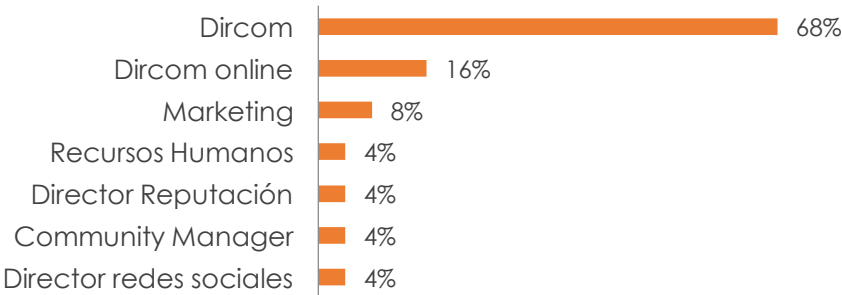
3.2. Responsabilidad de la planificación de redes sociales corporativas

En la cuestión referente a la competencia de la estrategia comunicativa en los medios sociales virtuales, las respuestas reflejan que se trata de herramientas de reciente aplicación y que aún no tienen una posición determinada en el organigrama empresarial. Solo una de las entidades respondió no contar con perfiles corporativos en medios sociales virtuales.

Según la mayoría de los encuestados, la planificación de la presencia corporativa en las plataformas de redes sociales virtuales la elabora un único departamento –65'4%– mientras que una minoría afirmó que se comparte la responsabilidad entre varios departamentos o áreas –30'8%–.

Si se observan los departamentos y profesionales implicados en dicha planificación, sobresale el papel de los directores de comunicación –responsables en el 68% de los casos, como se puede ver en la gráfica 4– y, en menor medida, de los directores de la estrategia de comunicación digital –responsables en el 16% de casos–. Otros perfiles con competencias en el programa de actuación en estos medios virtuales son los directivos de *marketing*, de reputación o de recursos humanos. Resulta reseñable, por tanto, que la estrategia corporativa en redes sociales la planifica en casi el 70% de los casos un director de comunicación tradicional, y no un perfil especializado en comunicación digital.

Gráfica 4. Planificación de la estrategia de comunicación corporativa en medios sociales



Fuente: Elaboración propia. Nota: Datos porcentuales calculados sobre las empresas que respondieron y contaban con perfiles corporativos en redes sociales virtuales. Algunos casos señalaban más de un perfil, por lo que los porcentajes no suman 100%.

Sin embargo, destaca el hecho de que ninguna de las entidades que respondieron a este apartado de la encuesta señalara al estratega de medios sociales virtuales o SMS como planificador, lo cual contrasta con el resultado obtenido en la pregunta anterior, puesto que el 46'2% de las empresas afirmaron contar con dicho especialista.

Estos datos significan que, o bien no está clara la denominación y funciones de cada una de las nuevas figuras profesionales, o bien los encuestados optaron por dar una respuesta genérica aludiendo al departamento de comunicación sin especificar qué profesionales en concreto son responsables de la planificación de la presencia corporativa en redes sociales.

3.3. Gestión cotidiana de los perfiles sociales corporativos

La siguiente cuestión hacía referencia al trabajo o gestión diaria de los nuevos medios, permitiendo la respuesta libre. De las 25 empresas que declararon en la pregunta anterior contar con perfiles en plataformas de redes sociales virtuales, solo una de ellas manifestó no realizar una gestión diaria de los mismos, puesto que su presencia era pasiva y no activa.

Del resto, la mayoría –el 60% de los casos– indicó tener varias personas, equipos o áreas involucrados en la gestión de dichos perfiles corporativos, en ocasiones según la plataforma, el perfil o el tipo de contenidos a compartir. Por el contrario, una minoría –36%– nombró a una única persona como responsable de la tarea, de manera habitual, a través de la figura del gestor de comunidades o *community manager*.

En cuanto a los responsables más habituales en la gestión diaria de las cuentas de la entidad en los medios sociales virtuales, las respuestas señalaron el perfil del gestor de comunidades virtuales –en el 25% de las ocasiones– y el departamento de comunicación de forma general –en un tercio de los casos–.

Gráfica 5. Gestión de la comunicación corporativa a través de redes sociales virtuales



Fuente: Elaboración propia. Nota: Datos porcentuales calculados sobre las empresas que respondieron a la encuesta y contaban con gestores diarios de los perfiles corporativos en redes sociales virtuales (24). Los porcentajes no suman 100% porque hay respuestas que indicaban varias áreas o equipos sin especificar.

Resulta de especial relevancia que, en las respuestas que indicaban una única persona como responsable de la gestión de los perfiles corporativos en redes sociales, la gran mayoría de empresas contaban con un profesional especializado, bien fuese el *community manager* –en 5 de los 9 casos de responsables únicos– o el *social media manager* –1 de los 9–. En los 3 casos restantes, el encuestado no especificaba qué formación tenía el gestor, sino que señalaba de forma ambigua “técnico de comunicación” o “responsable encargado por el departamento”. Solo en 1 de los 9 casos, el gestor diario de los perfiles fue reseñado como responsable de otras funciones, en este caso, como director de relaciones informativas.

Estos datos revelan que las entidades estudiadas muestran gran interés por que las cuentas corporativas en los medios sociales virtuales sean gestionadas por personas especialmente formadas y preparadas

para ello, lo que pone de manifiesto la importancia que otorgan a dichos canales y a su correcta utilización en la estrategia de comunicación digital.

3.4. Objetivos de la comunicación corporativa en medios sociales

Los resultados de este campo de respuesta libre reflejan, en primer lugar, objetivos de acción, como informar, escuchar o comunicar; en segundo lugar, públicos a los que van dirigidos, como clientes, medios de comunicación o accionistas; y, en tercer lugar, valores corporativos como la marca, la imagen o la reputación.

Gráfica 6. Objetivos de la comunicación corporativa desarrollada a través de redes sociales



Fuente: Elaboración propia. Nota: Datos calculados sobre el total de las empresas que respondieron al cuestionario y empleaban redes sociales corporativas (25). Los porcentajes no suman 100% porque la mayoría indicó varios objetivos.

Además del objetivo genérico de informar –que se repite en el 68% de los casos y se divide en información de tipo corporativo e información de tipo comercial–; los objetivos de escuchar y responder a los públicos, y aquellos que refuerzan valores corporativos como la imagen, la marca o la reputación, son los más habituales.

Sin embargo, llama la atención la gran diferencia entre los objetivos informativos (señalados al menos en el 68% de los casos), frente a los de relaciones (24%) o de escucha/análisis (20%) y diálogo (20%).

Según los resultados obtenidos, se puede concluir que para las empresas del IBEX 35 la finalidad de la comunicación corporativa a través de medios sociales virtuales tiene un carácter informativo, frente al escaso interés que muestran por mantener conversaciones con los públicos o escuchar y analizar las ya existentes.

3.5. Percepción de la utilidad de las redes sociales corporativas

Para comprender la visión de los dircoms sobre el papel o importancia de las redes sociales virtuales en la estrategia de comunicación corporativa digital, la encuesta incluía una serie de afirmaciones que los encuestados debían valorar según su grado de acuerdo en una escala Likert de 1 a 5 puntos, siendo 1 "nada de acuerdo" y 5 "totalmente de acuerdo".

Los enunciados tenían como objetivo comprobar la relevancia de las redes sociales dentro de la estrategia de comunicación corporativa digital: su frecuencia y forma de uso, sus públicos objetivos y la vinculación con otras herramientas. En concreto, se afirmaba lo siguiente:

1. Los perfiles sociales corporativos se actualizan con mucha frecuencia
2. Son fundamentales en la comunicación digital de la entidad
3. Son informativos, unidireccionales
4. Son conversacionales, bidireccionales
5. Se dirigen a todos los *stakeholders*
6. Se enfocan prioritariamente a la atención al cliente
7. Están vinculados o re-direccionan a la web corporativa y viceversa

Atendiendo a los datos descriptivos, el mayor grado de acuerdo de los encuestados se produjo en las afirmaciones sobre la actualización de los perfiles y sobre su vinculación con la web corporativa, mientras que el menor apoyo lo recibieron, con diferencia, el uso de estas herramientas solo para informar y para atender a los clientes.

Como se puede observar en la tabla 2, la mayoría de los encuestados mostró su desacuerdo con la idea de que las redes sociales corporativas sean canales informativos o unidireccionales –tercera afirmación, con una media de 2 puntos–, mientras que se inclinaron por apoyar fuertemente la tesis contraria, que deben ser de carácter comunicativo, conversacional o bidireccional –cuarta afirmación, con una media de 4'2 puntos sobre 5–. Sin embargo, a pesar de esta puntuación media, los valores obtenidos en la desviación típica y varianza reflejan una división de opiniones entre los encuestados respecto a esas características.

Tabla 2. Grado de acuerdo con las características de sus perfiles corporativos en redes

Características de las redes sociales corporativas	Respuestas		Mín.	Máx.	Suma	Media	Desv. Típ.
	Válidas	Perdidas					
(1) Actualizadas	25	0	2	5	109	4'4	0'9
(2) Fundamentales	25	0	2	5	102	4'1	1'0
(3) Informativas	25	0	1	5	50	2'0	1'1
(4) Comunicativas	25	0	1	5	105	4'2	1'2
(5) Para todos los públicos	25	0	1	5	105	4'2	1'0
(6) Para clientes	25	0	1	5	72	2'9	1'0
(7) Vínculos con web	25	0	3	5	106	4'2	0'8

Fuente: Elaboración propia. Nota: Sombreados los campos con los valores más altos (gris oscuro) y más bajos (gris claro) en media y desviación típica.

La mayoría de encuestados mostró su discrepancia con la idea de que las redes sociales corporativas sean medios informativos o unidireccionales –tercera afirmación, con una media de 2 puntos–, mientras que se inclinaron por apoyar de forma significativa la tesis contraria, que deben ser de carácter comunicativo, conversacional o bidireccional –cuarta afirmación, con una media de 4'2 puntos sobre 5–. Sin embargo, a pesar de esta puntuación media, los altos valores obtenidos en la desviación típica y varianza reflejan una división de opiniones entre los encuestados respecto a esas características.

En cuanto a la importancia de estas herramientas, los resultados indican que se trata de canales con un alto nivel de actualización –afirmación 1, con un 4'4 sobre 5– y que son considerados fundamentales en la estrategia de comunicación digital –la afirmación 2 obtuvo una media de 4'1 puntos sobre 5–.

Respecto a los destinatarios de la comunicación realizada por este tipo de medios, las respuestas señalan un alto nivel de acuerdo –4'2 puntos– con la idea de que se deben dirigir al conjunto de los públicos de interés –quinta afirmación– y no de forma prioritaria a los clientes –sexta afirmación, con una media de 2'9 puntos–. Estos datos son coherentes con el hecho de que estamos hablando de la comunicación corporativa de la entidad y no de su comunicación comercial.

Por último, la afirmación de que los perfiles corporativos en redes sociales deben estar vinculados con la página web corporativa, para integrar y fortalecer ambas vías de comunicación, fue la que recibió el

segundo mayor apoyo, con 4'2 puntos de media, pero, además, logró la menor varianza y desviación típica de todas las opciones.

Es decir, para los miembros del IBEX, los perfiles corporativos en redes sociales deben caracterizarse por una alta actualización, estar dirigidas al conjunto de *stakeholders* de la entidad y vinculadas con la web corporativa. Además, resultan fundamentales para la mayoría de las estrategias de comunicación corporativa de hoy día. Sin embargo, a pesar de comprender su carácter conversacional, aún existe división de opiniones al respecto.

En resumen, los datos suponen que las organizaciones que respondieron al cuestionario dan gran importancia a las redes sociales virtuales y realizan un correcto uso de las mismas, manteniendo sus perfiles actualizados, dirigiéndose a todos los públicos de interés y reforzando su estrategia digital a través de la vinculación entre la web corporativa y los perfiles de la entidad en redes sociales. Las respuestas también apuntan a un conocimiento claro del carácter dialógico de estas plataformas.

4. Discusión

A través de los resultados obtenidos, se constata que, a pesar de que las compañías del IBEX 35 muestran avances en el uso de los medios sociales e incluyen especialistas para su gestión, aún existe división de opiniones sobre la pertinencia de que estos perfiles sean de carácter conversacional. La mayoría de encuestados sabe que son medios bidireccionales, pero se mantienen los objetivos informativos de la comunicación en redes sociales.

A pesar de ello, los datos derivados de la encuesta parecen más optimistas que los obtenidos en investigaciones sobre el propio contenido digital en los perfiles corporativos de las empresas en medios virtuales, como el estudio realizado a finales de 2014 y principios de 2015 por Aced y Lalueza-Bosch, publicado en 2016. Esto puede deberse a que las personas encuestadas hayan mostrado un entendimiento mayor del carácter dialógico de las redes sociales del que realmente se vislumbra en el desarrollo de las estrategias de comunicación corporativa digital.

Por este motivo, será de especial interés realizar un estudio que contraste la opinión de los *dircoms* con un análisis de contenido de la interacción y participación que se produce a través de los perfiles corporativos de dichas compañías en el futuro, fortaleciendo la validez de los resultados a través de la triangulación metodológica.

Otra de las limitaciones de esta investigación es su reducido carácter y la población escogida, que impiden generalizar los resultados a otro tipo de organizaciones, puesto que las necesidades y recursos de las grandes compañías no son comparables a las pymes. Sin embargo, se considera que los datos obtenidos conforman una muestra de especial interés sobre las políticas de comunicación corporativa 2.0 dentro de grandes empresas, puesto que las entidades del IBEX reflejan distintos sectores productivos, a la vez que deben cuidar de manera especial sus valores intangibles mediante las relaciones con sus públicos.

5. Conclusiones

A través de este estudio basado en el método de la encuesta, se ha conseguido obtener la visión de los propios departamentos de comunicación del IBEX 35, frente a los habituales estudios de contenido de sus canales digitales. Los resultados nos permiten observar la falta de coherencia que muestran las grandes empresas españolas entre la gran importancia que conceden a las redes sociales, la comprensión de su carácter dialógico y los objetivos de información unidireccional que priman en la mayoría de casos.

Podemos desglosar estas ideas contrastando las tres sub-hipótesis de partida con los datos recabados:

En primer lugar, se comprueba que las compañías del IBEX35 muestran gran interés por tener presencia corporativa y actividad en redes sociales. Los datos que avalan esta sub-hipótesis son el alto grado de acuerdo sobre la importancia de estos canales en la estrategia de comunicación corporativa –con una media de 4'1 puntos sobre 5–, así como la necesidad de actualizar sus contenidos con frecuencia –4'4 puntos sobre 5–. Además, la mayoría cuenta con distintos perfiles profesionales especializados en la Web 2.0. Sin embargo, en casi un tercio de estas empresas solo se cuenta con un experto, que suele tener un carácter ejecutor y no planificador: o bien un *community manager* o bien un gestor de *social media*.

En segundo lugar, se valida también la sub-hipótesis de que los responsables de la comunicación corporativa del IBEX 35 comprenden el carácter conversacional de las redes sociales. La mayoría de

encuestados muestra su rechazo con la idea de que son medios destinados a informar de manera unidireccional, mientras que apoyan la afirmación de que se trata de canales conversacionales, de comunicación bidireccional.

Finalmente, se constata que, a pesar de lo anterior, las empresas del IBEX 35 no utilizan sus perfiles corporativos en medios sociales para los establecer vínculos dialógicos precisos en el modelo de excelencia en las relaciones públicas, sino que sus finalidades principales siguen el modelo tradicional asimétrico de emisión unilateral de información.

Por tanto, a partir de lo visto en el estado de la cuestión y de los resultados del presente estudio, podemos afirmar que existe una falta de coherencia entre la creciente importancia de las redes sociales en la estrategia de comunicación corporativa y la resistencia de las organizaciones a la hora de adaptarse a las características conversacionales de estos medios.

Por otra parte, dentro de los hallazgos de la investigación destacan los resultados sobre los nuevos perfiles profesionales en los departamentos de comunicación del IBEX. Aunque se ha comprobado el alto índice de aceptación de perfiles especializados en la gestión de redes sociales y de comunidades virtuales (presentes en casi el 70% de los casos), resulta llamativo que dentro del abanico de diferentes figuras especializadas en comunicación 2.0, solo una quinta parte de las empresas dispone de las cinco principales (bloguero, analista, gestor de medios sociales, gestor de comunidades *online* y estrategia de medios sociales). La situación más frecuente consiste en contar solo con un tipo de especialista.

Teniendo en cuenta que las compañías del IBEX 35 disponen de recursos económicos elevados, es recomendable que en el futuro se aumente la plantilla de personal propio con formación y conocimientos específicos del entorno de la Web Social, bien a través del reciclaje de los profesionales existentes, bien a través de la contratación de nuevo personal. De este modo, será más fácil adecuarse a los lenguajes y peculiaridades de las redes sociales.

También en relación con lo anterior, destaca el hecho de que la planificación en medios sociales parece una responsabilidad de los *dircoms* tradicionales (68% de los casos), en vez de recaer en manos de directores especializados en comunicación digital (16% de los casos). Además, a pesar de que casi la mitad del IBEX afirma contar con un *social media strategist* (SMS), ninguno de los encuestados señaló este perfil como responsable de la planificación en redes sociales. Esta contradicción en las respuestas puede deberse a que no esté clara su función o a que la responsabilidad final de la estrategia pertenezca al director de comunicación general, avalado por la opinión del SMS.

Según lo expuesto por Grunig, Grunig y Ferrari (2015), para conseguir el modelo de relaciones públicas excelentes, los responsables han de ser estrategas con formación específica. Esto nos lleva a considerar la posibilidad de que una mayor implantación de figuras especializadas en la planificación en medios sociales dentro de las organizaciones conseguirá unos resultados más adecuados al carácter dialógico de dichos canales y, por tanto, de un entendimiento mutuo con los *stakeholders*.

Para comprobar la validez de esta nueva hipótesis, sería interesante estudiar cómo afecta la presencia o ausencia de los *social media strategists* en los objetivos de la comunicación corporativa a través de redes sociales y en la apertura de las entidades a la interacción con los públicos, así como evaluar la futura definición e implantación de este profesional.

Por otra parte, la triangulación metodológica puede emplearse como base para contrastar la realidad de la comunicación desarrollada en estos medios –estudiada mediante un análisis de contenido– con la opinión de emisores y la satisfacción de los usuarios –mediante encuestas–.

Finalmente, otra línea de investigación se halla en la comparación de estos resultados sobre la comunicación corporativa con la postura dialógica que se produce en la comunicación comercial en redes sociales, donde parece que las instituciones despliegan estrategias más conversacionales para captar o fidelizar a los clientes, resolviendo dudas, respondiendo a críticas y fomentando la participación a través de concursos.

6. Referencias bibliográficas

[1] Aced, C. (2010). *Perfiles profesionales 2.0*. Barcelona: UOC.

[2] Aced, C. (2013). *Relaciones públicas 2.0: Cómo gestionar la comunicación corporativa en el entorno digital*. Barcelona: UOC.

- [3] Aced, C. y Lalueza-Bosch, F. (2016). ¿Qué contenidos publican las empresas en los medios sociales? Análisis crítico del discurso de las compañías del IBEX 35 y del Fortune 500 en blogs corporativos, Facebook y Twitter. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 6(11), 135-154. Disponible en <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-11-2016-08-135-154>.
- [4] Almansa-Martínez, A. y Godoy-Martín, F. J. (2012). El community manager en las principales empresas de España: Una aproximación a su formación y su situación laboral. *Estudios sobre el mensaje periodístico*, (18), 57-65. Disponible en <http://goo.gl/5WBGC5>.
- [5] Alonso-González, M. (2016). Comunicación empresarial de las empresas del IBEX 35 en Twitter. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 7(1), 137-161. Disponible en <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2016.7.1.8>.
- [6] Becerra-Muñoz, E. (2010). El escaparate online de la empresa: Un nuevo espacio para la comunicación corporativa. *Icono14*, 8(1), 207-219. Disponible en <http://dx.doi.org/10.7195/ri14.v8i1.290>.
- [7] Capriotti, P. y Moreno, Á. (2007). Communicating corporate responsibility through corporate web sites in Spain. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(3), 221-237. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1108/13563280710776833>.
- [8] Castelló-Martínez, A. (2010). Una nueva figura profesional: El community manager. *Pangea: Revista De La Red Académica Iberoamericana De Comunicación*, (1), 74-97. Disponible en <http://goo.gl/nyJNpb>.
- [9] Castelló-Martínez, A.; Del-Pino-Romero, C. y Ramos-Soler, I. (2014). Twitter como canal de comunicación corporativa y publicitaria. *Communication & Society/Comunicación y Sociedad* 27(2), 21-54. Disponible en <https://goo.gl/G6eDxF>.
- [10] Childers-Hon, L. y Grunig, J. E. (1999). *Guidelines for measuring relationships in public relations*. Institute for Public Relations. Disponible en <http://goo.gl/iNeg7z>.
- [11] Cutlip, S. M.; Center, A. H. y Broom, G. M. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona: Gestión 2000.
- [12] Del-Pino, C.; Castelló, A. y Ramos-Soler, I. (2013): *La comunicación en cambio constante. Branded Content, Community Management, Comunicación 2.0, Estrategia en Medios Sociales*. Madrid: Fragua.
- [13] Esrock, S. L. y Leichty, G. B. (1998). Social responsibility and corporate web pages: Self-presentation or agenda-setting? *Public Relations Review*, 24(3), 305-319. Disponible en [http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80142-8](http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80142-8).
- [14] Esrock, S. L. y Leichty, G. B. (2000). Organization of corporate web pages: Publics and functions. *Public Relations Review*, 26(3), 327-344. Disponible en [http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111\(00\)00051-5](http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111(00)00051-5).
- [15] Fariás-Battle, P. y Gómez Aguilar, M. (2011). El estado de la profesión periodística y la crisis de los medios en España. *Razón y Palabra*, (77). Disponible en <http://goo.gl/mcEgVc>.
- [16] Fresno-García, M. d. (2012). Comprendiendo los social media y mass media: Un modelo para el estudio de la comunicación interpersonal colectiva en tiempos de internet. *Derecom*, (11), 89-99. Disponible en <http://goo.gl/8BvGdS>.
- [17] García-Ferrando, M.; Ibáñez, J. y Alvira-Martín, F. (1986). *El análisis de la realidad social: Métodos y técnicas de investigación* (3ª ed.). Madrid: Alianza.
- [18] García-Orosa, B. (2013). Los gabinetes de comunicación on line de las empresas del ibex 35. *Historia y Comunicación Social*, (18), 259-306. Disponible en <http://goo.gl/3Ftifu>.
- [19] Grunig, J. E. y Hunt, T. (2003). *Dirección de relaciones públicas*. Barcelona: Gestión 2000.
- [20] Grunig, J.; Grunig, L. y Ferrarí, M. (2015). Perspectivas de las Relaciones Públicas: resultados del Excellence Study para la comunicación en las organizaciones. *Revista Mediterránea de Comunicación/Mediterranean Journal of Communication*, 6(2), 9-28. Disponible en <http://dx.doi.org/10.14198/MEDCOM2015.6.2.01>.
- [21] Hanna, R.; Rohm, A. y Crittenden, V. L. (2011). We're all connected: The power of the social media ecosystem. *Business Horizons*, 54(3), 265-273. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2011.01.007>.
- [22] Hernández, S. y Subiela, B. (2012). Los mensajes de las organizaciones en las redes sociales: nuevos retos frente a las Relaciones Públicas tradicionales. En NICOLÁS-OJEDA, M. Á. Y GRANDÍO-PÉREZ, M. D. M.

- (Coords.) *Estrategias de comunicación en redes sociales. Usuarios, aplicaciones y contenidos* (pp. 63-82). Barcelona: Gedisa.
- [23] Kaplan, A. M. y Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! the challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.bushor.2009.09.003>.
- [24] Kelleher, T. y Miller, B. M. (2006). Organizational blogs and the human voice: Relational strategies and relational outcomes. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 11(2), 1-26. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1111/j.1083-6101.2006.00019.x>.
- [25] Kent, M. L. (2008). Critical analysis of blogging in public relations. *Public Relations Review*, 34(1), 32-40. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2007.12.001>.
- [26] Kent, M. L. y Taylor, M. (1998). Building dialogic relationships through the world wide web. *Public Relations Review*, 24(3), 321-334. Disponible en [http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111\(99\)80143-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111(99)80143-X).
- [27] Kent, M. L. y Taylor, M. (2002). Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*, 28(1), 21-37. Disponible en [http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111\(02\)00108-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0363-8111(02)00108-X).
- [28] Kim, S.; Park, J. y Wertz, E. K. (2010). Expectation gaps between stakeholders and web-based corporate public relations efforts: Focusing on fortune 500 corporate web sites. *Public Relations Review*, 36(3), 215-221. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.04.001>.
- [29] McAllister-Spooner, S. (2009). Fulfilling the dialogic promise: A ten-year reflective survey on dialogic Internet principles. *Public Relations Review*, 35(3), 320-322. <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.03.008>.
- [30] Moreno, A. et al. (2015): Does social media usage matter? An analysis of online practices and digital media perceptions of communication practitioners in Europe. *Public Relations Review* 41(2), 242-253. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.12.006>.
- [31] Navarro-Ruiz, C. (2011). Los blogs corporativos en las empresas españolas.: Uso y papel que desempeñan en la estrategia comunicativa ante la irrupción de las redes sociales. *Redmarka: Revista Académica De Marketing Aplicado*, (7), 83-109. Disponible en <http://goo.gl/PnJAUl>.
- [32] Navarro-Ruiz, C. y Humanes-Humanes, M. (2012). Corporate blogging in spanish companies: Design and application of a quality index (ICB). *Comunicación y Sociedad = Communication y Society*, 25(2), 117-144. Disponible en <http://goo.gl/1DSugx>.
- [33] Nicolás-Ojeda, M. A. y Grandío-Pérez, M. d. M. (2012). *Estrategias de comunicación en redes sociales: Usuarios, aplicaciones y contenidos*. Barcelona: Gedisa.
- [34] Noguera, J. M. (2006). Las empresas y la conversación: Blogs como herramienta de comunicación corporativa. *Razón y Palabra*, (52). Disponible en <http://goo.gl/3QuhKs>.
- [35] Noguera, J. M. (2012). *Redes y periodismo: Cuando las noticias se socializan*. Barcelona: UOC.
- [36] O'Reilly, T. y Battelle, J. (2009). *Web squared: Web 2.0 five years on. (Special report)*. Disponible en <http://goo.gl/c9pNn>.
- [37] Orihuela, J. L. (2006). *La revolución de los blogs: Cuando las bitácoras se convirtieron en el medio de comunicación de la gente*. Madrid: La esfera de los libros.
- [38] Rybalko, S. y Seltzer, T. (2010). Dialogic communication in 140 characters or less: How Fortune500 companies engage stakeholders using Twitter. *Public Relations Review*, 36(4), 336-341. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.08.004>.
- [39] Silva-Robles, C. (2012). Community managers: La dirección de RR.PP. en la red. *Revista Internacional De Relaciones Públicas*, 2(3), 193-216. Disponible en <http://dx.doi.org/10.5783/RIIP-3-2012-10-193-216>.
- [40] Taylor, M. y Kent, M. L. (2014). Dialogic engagement: Clarifying foundational concepts. *Journal of Public Relations Research*, 26(5), 384-398. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1080/1062726X.2014.956106>.
- [41] Vinuesa, M. L. (2005). La encuesta: Observación extensiva de la realidad social. *Investigar en comunicación: Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación* (1ª ed., pp. 177-206) McGraw-Hill Interamericana de España.

[42] Yang, A. y Kent, M. (2014). Social media and organizational visibility: A sample of fortune 500 corporations. *Public Relations Review*, 40(3), 562-564. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.04.006>.

[43] Yang, S. y Lim, J. S. (2009). The effects of blog-mediated public relations (BMPR) on relational trust. *Journal of Public Relations Research*, 21(3), 341-359. Disponible en <http://dx.doi.org/10.1080/10627260802640773>.



Revista MEDITERRÁNEA de Comunicación
MEDITERRANEAN Journal of Communication

ⁱ Por ejemplo, un trabajo publicado en *Estudios sobre el mensaje periodístico* en 2012, sobre el grado de implantación de la figura del *community manager* entre las empresas del IBEX 35, obtuvo una tasa de respuestas del 74'1% (Almansa-Martínez y Godoy-Martín, 2012: 60).